

Bewerbung um das Amt der Präsidentin / des Präsidenten der Hochschule für Bildende Künste Braunschweig

Hochschulöffentlicher Vortrag am 21.04.2010, 17:30 Uhr

Quo vadis, HBK?

Sehr geehrte Frau Dr. Hartung, sehr geehrte Mitglieder des Hochschulrates und der Findungskommission, liebe Kolleginnen und Kollegen, liebe Studierende,

vor sechs Jahren, im Januar 2004, stand ich schon einmal vor Ihnen, um mich für das leitende Amt der HBK Braunschweig zu bewerben. Diese Amtszeit geht im September dieses Jahres zu Ende, und ich stelle mich heute erneut dem Auditorium mit dem Ziel, Ihr Vertrauen zu gewinnen, die Kunsthochschule Niedersachsens auch in einer zweiten Amtszeit zu führen.

Auf eine Vorstellung meines Werdegangs vor Amtsübernahme verzichte ich – wer mich nicht gut genug zu kennen glaubt, möge auf der HBK-Website nachlesen. Heute geht es um Bilanz, Selbstreflexion und strategische Ziele für die Zukunft der HBK.

Ich schaue auf eine bewegte Zeit der Veränderung und Erneuerung unserer Hochschule seit 2004 zurück. Die Erwartung an mich war hoch gesteckt: die Umsetzung des Bologna-Prozesses, die zukunftsfähige Profilierung der HBK im Bildungswettbewerb und die strategische Neuausrichtung praktisch aller ihrer Bereiche. Zeitgemäße Organisationsstrukturen, Management-Strategien und Marketing-Instrumente mussten entwickelt und erprobt werden. Die Balance herzustellen zwischen administrativen Vorgaben, ökonomischen Rahmenbedingungen und anstehenden Reformen einerseits – und zugleich die Autonomie und Identität einer Kunsthochschule mit ihren spezifischen Aufgaben und Qualitäten zu bewahren – das war die große Herausforderung, der ich mich gestellt habe. Ihr gerecht zu werden, ohne es allen recht machen zu können und zu wollen, kam oft einer Gratwanderung gleich. Ich habe meine Aufgabe stets so verstanden, selbst auch an den Rahmenbedingungen mitzuwirken, sie zu verbessern und nachhaltig zu gestalten, Grenzen des Machbaren auszuloten und bisweilen zu überschreiten, um neue Freiräume für die Entwicklung der Hochschule eröffnen zu können.

I. Wo stehen wir heute? (Bilanz und Status Quo)

Für die innovative Profilentwicklung der HBK war es zunächst mein Anliegen, die schon in ihrer Geschichte angelegten Merkmale und Potenziale zu fördern und zur Geltung zu bringen. Ich bin überzeugt, dass unsere Reformprozesse ohne Bezug auf institutionelle Traditionen nicht greifen können. Im Leitbild der HBK heißt es: *„Die HBK erneuert sich beständig im Bewusstsein der eigenen Geschichte“*. Aber diese Geschichte muss sichtbar gemacht und erst noch geschrieben werden. So habe ich mich für die Einrichtung einer Forschungsstelle für die wissenschaftliche Erschließung des Hochschularchivs und den Aufbau einer Sammlung mit Werken von Lehrenden und Absolventen eingesetzt, die auch für Forschung und Lehre zugänglich sein wird.

2013 steht der 50. Jahrestag der HBK-Neugründung an. 2016 ist der 175. Jahrestag der Gründung des „Braunschweiger Zeichnen-Institut“ von 1841 zu begehen. Nach fast zwei Jahrhunderten ist daraus die Kunsthochschule Niedersachsens geworden, die zweitgrößte

ihrer Art in der Bundesrepublik. Die HBK hat in der (Fach-)Öffentlichkeit und bei Studierenden sowie Absolventen ein gutes Image, wie auch seit 2008 durchgeführte Umfragen zeigen (Studienqualitätsmonitor, Erstsemester- und Alumnibefragungen). Sie gilt als „die Freigeistige unter den deutschen Kunsthochschulen“ (Monopol, 2006) und als „eine der vitalsten, wenn nicht sogar die derzeit spannendste Kunsthochschule in der Bundesrepublik“ (Kunstzeitung, Juli 2009). Für das Land Niedersachsen stellt sie ein „Kreatives Kompetenzzentrum“ dar, für Stadt und Region repräsentiert sie einen „Bildungsleuchtturm“ (Braunschweiger Zeitung, 5.1.10).

Die Bilanz ist gut: In Fächerrankings sowie in Beurteilungen der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen haben wir in den letzten Jahren gute bis sehr gute Platzierungen erreicht; herausragende Forschungsprojekte erfuhren besondere Anerkennung durch den Zuspruch von Fördermitteln der DFG und VW-Stiftung. Lehrende, Studierende und Alumni aller Studienbereiche haben vielfach Auszeichnungen für exzellente Leistungen und innovative Produkte erhalten – Zeichen hoher Qualität und gesellschaftlicher Resonanz. Durch Ausstellungen, Studien- und Forschungsprojekte in Kooperation mit renommierten Partnern in Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur hat die HBK einen lebendigen *Ideentransfer* entfaltet, der den etablierten Begriff des Technologie-Transfers ganz neu fasst. Gemeinsam mit Lehrenden im Industrial Design erarbeite ich derzeit eine Publikation zu den erfolgreichsten Kooperationsprojekten in Kunst, Gestaltung und Wissenschaft, die Ende des Sommersemesters vorliegen wird.

Das „Braunschweiger Modell“ hat sich in meiner Amtszeit zu einem komplexen Studienangebot mit vielseitigen Verflechtungen, Wahlmöglichkeiten und übergreifenden Kooperationen zwischen Kunst, Gestaltung und Wissenschaft entwickelt. Es stellt das wichtigste Alleinstellungsmerkmal der HBK Braunschweig dar. Kunst ist der im Leitbild verankerte paradigmatische, gemeinsame Bezugsrahmen aller Fachdisziplinen. Sie ist der „heiße Kern“ im Inneren, der die Ausstrahlung und Einzigartigkeit unserer Hochschule nach außen bedingt und des besonderen Schutzes bedarf. Die künstlerisch-/ gestalterisch-/ wissenschaftliche Persönlichkeit in ihrer Einzigartigkeit ist unser Absolventenprofil. Ich sehe Kreativität als konstitutiv für die individuelle Persönlichkeitsbildung und Voraussetzung für gesellschaftliche Innovation. Wir müssen die Freiräume für ihre Ermöglichung schaffen, ohne sie der Gefahr der Funktionalisierung und Vereinnahmung durch politische und ökonomische Interessen auszusetzen. Denn an der HBK geht es vorrangig um Bildung, nicht um Ausbildung. Die zu recht kritisierte, einseitige Berufsfertigkeit (employability) ist nicht das gleiche wie Berufsfähigkeit. Disziplinübergreifendes Denken und Handeln, projektorientiertes Lernen und Teamfähigkeit sind Kernkompetenzen unserer Studierenden; sie üben sich ein in die Arbeitsformen der Zukunft und gewinnen so vielseitige Berufsperspektiven. Die Angebote zur Professionalisierung zu verbessern, ist mir auch weiterhin ein besonderes Anliegen; die Einrichtung unseres Zentrums für Mediendidaktik und Bildungsdienste und die Kooperation mit der Bundesakademie sind Beispiele dafür.

Nach Jahren der Expansion und Umsetzung des kostenaufwändigen Bologna-Prozesses ohne Zusatzfinanzierung des Landes ist die HBK jetzt an ihre Grenzen gestoßen, was absehbar war. Strukturelle Defizite tun sich auf; Universitätsniveau und hohe Qualität haben ihren Preis. Der heute erreichte Status Quo ist ohne zusätzliche Landesmittel für die Personal-, Raum- und Finanzausstattung nicht zu halten. Trotz Nachweis des Bedarfs in der Hochschulentwicklungsplanung wird das MWK unserem Anliegen im Krisenjahr 2010 wohl kaum entsprechen können; landesweit wird es primär um die Abwendung von Einsparungen und Sicherung des Budgets im Hochschulsektor gehen. Zwar konnten vom Konjunkturprogramm I wichtige Sanierungsmaßnahmen finanziert werden; von Hochschulpakt 2020 und Professorinnenprogramm konnten wir mit zusätzlichen Professuren profitieren, aber damit ist

es nicht getan. Der Neubau von Aula und Mensa wurde von der Hochschulleitung 2009 beim MWK beantragt wie auch die Aufstockung des Mittelbaus um 15 Stellen. Fehlende Mittel für Forschungs- und Nachwuchsförderung sind aktuell das dringlichste Problem. Also müssen vorrangig aus eigenen Kräften neue Quellen für Forschungsförderung erschlossen werden. Ein Lichtblick ist die Ankündigung der Stiftung Nord/LB-Öffentliche, dreijährige Forschungsstipendien für Nachwuchswissenschaftler der HBK zur Verfügung zu stellen.

Mein Ziel ist, die HBK Forschung in allen Kernbereichen zu stärken und sie in der europaweit geführten Diskussion um „Forschung in der Kunst“ entschieden zu positionieren. Veröffentlichungen unserer Lehrenden spielen dabei eine wichtige Rolle. Erst kürzlich habe ich mich dafür eingesetzt, dass der Etat für Forschungspublikationen erheblich erhöht wurde und habe Forschung zum Sonderthema des neuen HBK-Jahreskatalogs gemacht. Auf diese Weise wollen wir für die HBK als künstlerisch-wissenschaftliche Hochschule mehr Profilerfolg und Anerkennung in der führenden Liga der europäischen Kunsthochschulen erreichen. Nicht nur für die wissenschaftlichen Fächer wird dies ein Imagegewinn sein, auch die Künstler werden profitieren.

Auch insgesamt wird die HBK ihre Einnahmesituation verbessern müssen (z.B. durch Abrechnung externer Dienstleistungen zu Vollkosten / attraktive Weiterbildungsangebote, zusätzlicher Stiftungsmittel, Begründung neuer public private partnerships, Aufbau des Körperschaftsvermögens). Die schon recht erfolgreiche Drittmittelakquise, insbesondere für Projekte der Auftragsforschung im Industrial- und Transportation Design und für Ausstellungen aller Art muss weiter professionalisiert werden durch Neuzuschnitt von Zuständigkeiten oder externe Beratung.

In der internen Budgetierung werde ich mich auch weiterhin um eine gerechte Verteilung der Mittel bemühen. In der aktuellen schwierigen Haushaltslage wird es trotz der vom Präsidium beschlossenen Einsparungen für 2010 mein Ziel sein, Planungssicherheit einerseits herzustellen, aber auch freie Mittel zur Stärkung des internen Wettbewerbs verfügbar zu halten. Studienbeiträge bringen hier keine Abhilfe, sie dienen nicht dem Ausgleich von wachsenden Defiziten in der Grundfinanzierung von Hochschulen. Die Sozialverträglichkeit ist ein noch nicht behobenes Problem; die Bafög-Erhöhung ein Tropfen auf den heißen Stein. Das Stipendienprogramm der Bundesregierung für Leistungsstarke Studierende dürfte nur zögerlich auf Anklang stoßen. Im bundesweiten Bildungstreik wurden auch von unseren Studierenden Stipendien weiterhin abgelehnt und die Abschaffung der Gebühren gefordert, allerdings eine idealistische Geste ohne parallel die Frage nach einem Ausgleich, etwa aus Landesmitteln, zu reklamieren. Gleichwohl konnten wir mit transparenten Vergabeverfahren unter Beteiligung der Studierenden wesentliche Verbesserungen für Studium, Lehre und Infrastruktur erreichen, und ich bin der Meinung, dass alle Studierenden davon profitieren. Wie es aber damit weitergeht, wird eine Evaluation der Studienbeitragshebung in der LHK zeigen, an der ich im Vorstand aktiv mitwirke.

Ich komme zu den Ergebnissen der Studienreform: Die Bologna-Vorgaben wurden an der HBK Braunschweig zwischen 2004 und 2009 in einem vergleichsweise moderaten Prozess umgesetzt. Mit Ausnahme des reformierten Diplomstudienganges Freie Kunst wurden alle Studiengänge auf Bachelor und Master umgestellt und akkreditiert. Im Studiengang Darstellendes Spiel gilt eine Teilakkreditierung, in der 2007 eingerichteten Kunstvermittlung eine Übergangsregelung. Gemäß bestehender Zielvereinbarung mit dem MWK sind jedoch die zurückgestellten Akkreditierungen für den Bachelor und Master of Education zunächst umzusetzen, bevor über Neuerungen nachgedacht werden kann. Die Studierenden spielen hier eine Schlüsselrolle – einerseits beklagen sie die mangelnde Studierbarkeit und fordern die Einstellung des alten Studiengangs, andererseits haben sie ein Anrecht auf gültige Zertifikate. Im Einvernehmen mit der Freien Kunst wünsche ich mir Kunstvermittler für den schulischen

und außerschulischen Bereich auf der Basis fundierter künstlerischer Praxis – so, und nur so könnte auch Schule notwendige neue Impulse zur Verbesserung des Kunstunterrichts erlangen. Die Modelle hierzu sind aus meiner Sicht aber noch nicht ausgereift; wir arbeiten mit Hochdruck daran. Zunächst werde ich die Künstler und Kunstvermittler darin unterstützen, die Diskussionen um das Großfach Kunst in Niedersachsen voranzutreiben. Erste Gespräche mit Wissenschafts- und Kultusministerium – auch gemeinsam mit der Hochschule für Musik und Theater – wurden soeben verabredet, und ich hoffe auf baldigen Erfolg auch nach dem Ministerwechsel.

Und schließlich: Wenn die HBK es ernst meint mit der künstlerischen Forschung, dann sollten auch die Planungen eines PhD in Arts wieder aufgenommen werden. Andere Hochschulen wie z.B. Hamburg machen es vor.

An dieser Stelle ein Wort zum Thema Berufungen: Die HBK befindet sich nicht nur in einem allseitigen Reform-, sondern auch Verjüngungsprozess bei den Lehrenden. Berufungspolitik ist Hochschulentwicklung par excellence: Seit 2005 wurde etwa ein Drittel der Professorenschaft durch Neuberufungen in allen Bereichen ausgetauscht – wichtig für die Profilierung von Fächern und Forschungsschwerpunkten. Ein wichtiges Ziel ist mir die Verbesserung und Beschleunigung der Berufungsverfahren, die ich künftig intensiver als bisher begleiten werde. Die Umstellung von C- auf W-Besoldung wird die HBK auch weiterhin beschäftigen und weitere Ressourcen fordern.

Der Bologna-Prozess befindet sich derzeit in der zweiten Phase. Er war unabdingbar für die Innovation unseres Profils, aber er hat die HBK wiederholt an die Grenzen ihrer Belastbarkeit und darüber hinaus gebracht. Wen wundert es da, dass der Bildungsstreik von 2009 auch bei uns mit Vehemenz geführt wurde: Studierende, Lehrende und Hochschulleitung waren sich sehr bald darin einig, dass Nachbesserungen unabweisbar sind und der Bildungsbegriff nicht gegen eine zunehmende Ökonomisierung des Hochschulbetriebs ausgespielt werden darf. Gemeinsame Positionspapiere entstanden; parallel arbeiteten die Fachkommissionen hoch engagiert an der Verbesserung von Studienprogrammen. Ein großes Problem ist die Belastung durch Akkreditierungsverfahren. Um den Aufwand für die Verfahren zu reduzieren, streben wir mittelfristig die Systemakkreditierung an.

Ich bin stolz auf diesen insgesamt konstruktiven Prozess und darauf, dass unsere Studierenden dabei sogar landesweit eine Initiativrolle einnehmen. In der Bologna-AG unter Beteiligung von MWK, LHK und ZeVA erarbeiten wir derzeit gemeinsam die Ergebnisse einer Vergleichsumfrage zur Bologna-Reform und an einer Umsetzung der KMK-Beschlüsse für Niedersachsen.

Analog zum Bologna-Prozess wurde 2005 bis 2006 an der HBK eine umfassende Weiterentwicklung der Personal- und Organisationsstruktur vorgenommen. Im Zuge einer 2005 begonnenen Verwaltungsreform wurden neue Instrumente der Hochschulsteuerung etabliert: Controlling, Wissenschafts- und Qualitätsmanagement, Alumniarbeit, Studierenden- und Hochschulmarketing. Durch die Zentralisierung und Erweiterung meiner Stabsstellen sowie durch Einrichtung wichtiger Servicebereiche konnten die Reformprozesse angemessen begleitet und dem Beratungsbedarf der Studierenden besser entsprochen werden. Die Bewertungen dieser Einrichtungen in Umfragen sind gut bis sehr gut; was fehlt, sind Angebote zu Karriereplanung und Gründung. Derzeit bereite ich mit TU und Ostfalia eine Kooperationsvereinbarung für Beratungsangebote von Gründern in Kreativberufen vor und setze mich weiterhin für ein career-center am Standort Braunschweig ein.

Als eine der ersten Kunsthochschulen hat die HBK bereits 2006 mit der Einführung eines Wissenschafts- und Qualitätsmanagements als Stabsstelle der Präsidentin begonnen. Die

Referatsleiterin Ellen Fischer ist in allen Ebenen der Hochschulentwicklung und ihrer Entscheidungs- und Geschäftsprozesse beteiligt, eine maßgebliche Voraussetzung für die von uns angestrebte Systemakkreditierung. Die Verknüpfung mit dem Geschäftsbereich der Gleichstellungsbeauftragten, mit dem Aufbau von Alumnimanagement und Career-Service hat sich als außerordentlich förderlich erwiesen und wird von Studierenden und Absolventen sehr geschätzt. Die Einrichtung eines Alumniportals auf unserer Website und die Durchführung von Absolventenbefragungen im Rahmen des INCHER-Kooperationsprojekts sind weitere Meilensteine. Mit den ersten Ergebnissen für den Jahrgang 2007 können wir schon unter Beweis stellen, dass sich unsere Absolventen besser qualifiziert fühlen als der Bundesdurchschnitt und leichter den Zugang zum Beruf finden. Ich betrachte diese Studien als essentiell für die Beratung individueller Studienbiographien und insgesamt für die Erfolgsorientierung unserer Arbeit.

Die Erfolgsgeschichte der Gleichstellung an der HBK gemeinsam mit der Stabsstellenleiterin, Ellen Fischer, weiter zu entfalten, war mein erklärtes Anliegen. Der Frauenanteil in Lehre und Forschung konnte von 17% (2000) auf 33% (2008) erhöht werden; dabei stieg er bei den besetzten Professuren von 13% (2000) auf 38% (2008) an. Der Frauenanteil des künstlerisch-wissenschaftlichen Nachwuchses stieg von 25% (2000) auf 37% (2008). Bei den Studierenden konnte eine Erhöhung von 58% (2000) auf 60% (2008) erreicht werden. Dabei hatten wir das Ziel, insbesondere junge Frauen für technikbezogene Studienbereiche (ID) zu gewinnen, was auch gelang. Derzeit arbeiten wir an Maßnahmen zur Erhöhung des Anteils männlicher Studierender in der Kunstwissenschaft.

Auch in meiner Stabsstelle Allgemeine Studienberatung haben wir die Angebote deutlich intensiviert und auf die Bedarfslage der Studierenden besser zugeschnitten. Mit Seminaren zu alternativen Lern- und Entspannungsmethoden konnten die von den Studierenden beklagten Belastungsfaktoren der neuen Studienstruktur deutlich gemindert werden. Die jährliche Erstsemester-Einführungswoche und der Studieninformationstag sind ein Höhepunkt im Studienjahr und werden bei Umfragen unter Studienanfängern als überdurchschnittlich positiv bewertet, ebenso die Informationsmaterialien wie Flyer und Handbücher, die erstmals 2007 auf meine Initiative herausgegeben wurden.

Sehr wichtig war mir die Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit, der internen und externen Kommunikationsstrukturen der HBK. Eine Kernaufgabe war die Neustrukturierung meiner Stabsstelle für „Presse und Kommunikation“, die allerdings auch durch mehrmaligen Personalwechsel stark beeinträchtigt war. Dennoch wurde Beachtliches geleistet: die Erneuerung des Content-Management-Systems unserer Website, die Neugestaltung und -konzeption aller periodischen Hochschulveröffentlichungen; neue online-Plattformen wie Insider, Newsletter und ein Jahresrückblick mit „best of HBK“ wurden eingerichtet. Als erste Kunsthochschule in Deutschland haben wir vor kurzem unser Profil bei Academics, dem führenden Online-Portal der ZEIT eingestellt. Ein Shop und Info-Point im Mensafoyer eröffnet; ein virtueller Shop mit Angeboten von Veröffentlichungen, Kunsteditionen und Designprodukten ist in Vorbereitung. Ob die neue HBK-Plattform auf Facebook und Twitter eine gute Idee ist, die sich vor allem Studierende wünschen, möchte ich allerdings bezweifeln. Hier werde ich genau hinsehen, um Missbrauch zu verhindern.

Insgesamt zeigt sich: die Öffentlichkeitsarbeit wurde nachdrücklich intensiviert und die „Sichtbarkeit“ der HBK als eines meiner zentralen Ziele auch überregional deutlich gesteigert. Unsere immer umfangreicheren Pressespiegel sind ein Beleg dafür. Die Braunschweiger Zeitung widmete uns eine auf 20 Ausgaben angelegte Serie zu „Forschung an der HBK“, und auch die aktuelle Serie über Kultur- und Kreativwirtschaft in unserer

Region geht auf meine Impulse zurück. Das Budget für Veröffentlichungen wurde erhöht und die Anzahl von 11 Titeln in 2004 auf 19 in 2009 gesteigert. Mit dem jährlich von mir herausgegebenen HBK-Katalog wurde ein attraktives Periodikum geschaffen, das einen lebendigen Eindruck von den Projekten, Studien- und Forschungsleistungen der HBK vermittelt und ein Werbeträger ersten Ranges ist. Hinzu kamen neue Marketingkampagnen, innovative Werbeformate wie etwa Filmspots in Bussen, Zeitungsbeilagen und Medienpartnerschaften wie beim diesjährigen Rundgang mit der Braunschweiger Zeitung. Mit dieser Veranstaltung wirbt die HBK am besten für sich selbst: die alljährlichen „vier Tage der offenen Tür“ im Juli sind von einer internen „Leistungsschau“ längst zu einem städtischen Ereignis geworden, das viele dezentrale Orte bespielt. Neu eingerichtet habe ich eine Stabsstelle für Ausstellungs- u. Veranstaltungsmanagement, die das Ziel hat, die vielfältigen internen und externen Projekte der HBK zu koordinieren, denn Projekte sind der Schnittpunkt für disziplinübergreifende Lehre, Forschung und Studium. Das Referat wird unterstützt durch die Ausstellungskommission und betreut auch das Studentische Projektbüro, eine von mir seit 2007 eingerichtete Plattform für selbst organisiertes Lernen und Professionalisierung junger Künstler, Gestalter und Kunstvermittler. Als Schnittstelle zu den Fachkommissionen begleiten Ausstellungs- und Pressereferat gemeinsam auch überregionale Messeauftritte der HBK und innovative Bewerbungs- und Feststellungsverfahren, etwa den sehr erfolgreichen „Frühstart Kunst“, der 2010 zum zweiten Mal stattfindet. Für die Ideen-Expo, die Leipziger Buchmesse und andere Fachmessen wurden von Künstlern und Gestaltern spezielle Konzeptionen erarbeitet, die von sich reden machten, und die HBK verfügt auf mein Betreiben hin endlich auch über einen eigenen mobilen Messestand.

Nur in der strategischen Neustrukturierung dieser meiner Stabsstellen mit Integration des Qualitätsmanagements konnte es gelingen, wichtige Querschnittsaufgaben zu identifizieren, zentrale Geschäftsprozesse zu beschreiben und zu mehr Synergien und Stringenz in den Abläufen zu kommen, mit dem Ziel, das erneuerte Profil der HBK auch nachhaltig zu etablieren und nach außen zu kommunizieren. Perfekt sind wir noch nicht, aber auf dem richtigen Weg!

Was aber wären gute Bilanzen einer Amtszeit ohne Resonanz bei unseren externen Kooperationspartnern in Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur? Der Stärkung von Netzwerken und der Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Aktionsbasis der HBK habe ich mich mit großem Einsatz gewidmet. Hochschulpolitisch wirke ich mit im Vorstand der Landeshochschulkonferenz und einzelnen Arbeitsgruppen; außerdem in der Rektorenkonferenz der Kunsthochschulen und in der Hochschulrektorenkonferenz. Ich habe in der LHK eine Diskussion um die Verbesserung des Marketings für den Studienstandort Niedersachsen angestoßen und setze mich in der neu gegründeten Metropolregion (Hannover-Braunschweig-Göttingen-Wolfsburg) für eine „creative class-strategie“ der Talentgewinnung ein. Im Innovationsnetzwerk Niedersachsen bringe ich als Vorstandsmitglied die Potenziale unserer Kunstuniversität in die Neustrukturierung der Innovationspolitik des Landes ein und werbe für die bessere Wertschätzung der Kreativbranchen.

Hochschulpolitik ist auch *Standortpolitik* unter Berücksichtigung des manchmal problematischen Imagetransfers zwischen der Stadt Braunschweig und HBK. Meine Mitgliedschaft im Gesprächskreis für Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur des Oberbürgermeisters – *und zwar als einziges Mitglied aus dem Bereich von Kunst und Bildung* - hat die Voraussetzung für eine vertrauensvolle Position in der *Politik-, Wirtschafts- und Kulturberatung* für Stadt und Region geschaffen; so wirke ich in vielen Beiräten und Kuratorien mit. Bei der Erringung des Titels „Braunschweig – Stadt der Wissenschaft 2007“ habe ich mich persönlich engagiert und das Profil der HBK als künstlerisch-wissenschaftliche Hochschule auch in der Region weiter

verankert. Die Förderung der Netzwerke zwischen Kunst und Natur/Wissenschaft ist mir ein zentrales Anliegen. Die Forschungsregion Braunschweig und insbesondere das Haus der Wissenschaft (HdW), deren Beiratsvorsitzende ich bin, sind hierfür exzellente Plattformen. So findet künftig auch das Innovationsfoyer unseres Instituts für Transportation Design dort statt. Mit der von mir mitbegründeten Veranstaltungsreihe „Von der Idee zum Werk“ (ab SS 10 im HdW) möchte ich in Kooperation mit TU und HdW zur Erforschung des Kreativitätsbegriffs in seinen unterschiedlichen Erscheinungsformen, seiner Geschichte und heutigen Funktion beitragen. Dies scheint mir ein wünschenswerter Schritt zur Information und Versachlichung der Debatte um die vorgeblichen Gefährdungen von Kreativen durch ökonomische Funktionalisierung. Letztlich geht es mir um die Schaffung nachhaltiger Rahmenbedingungen für die HBK am Standort, um Arbeitsplätze für unsere Absolventen in Stadt, Region und Land und Senkung der Abwanderungsquote. Bis zum Jahr 2025 werden 18 % weniger des Jahrgangs der 18 – 25jährigen hier leben; diese Quote des Demografischen Wandels ist bedrohlich. Ich bin davon überzeugt, dass die Zukunftspotenziale der Forschungsregion Braunschweig erst im Zusammenwirken von Kunst, Wissenschaft und Wirtschaft zur vollen Entfaltung im Sinne einer „Kreativen Wissensregion“ gebracht werden können und habe hierzu viel Impulse gegeben. Ich sehe Chancen für Braunschweig „Kreative Stadt“ zu werden und möchte dies mit dem Programm „Soziale Stadt“ nachhaltig verbinden. Mittel und Wege tun sich augenblicklich auf, zugunsten der HBK. Gerade wurde uns ein neues Atelierhaus in unmittelbarer Nähe angeboten. Als beispielhaft gilt das neu entstandene Künstlerviertel Jahnstraße, das mit der Ansiedlung von HBK-Studierenden modellhaft zeigt, wie es funktionieren kann, wenn Freiräume eröffnet werden. Vor allem unsere Studierenden haben in letzter Zeit die Stadt und ihre Branchen als Aktionsraum entdeckt, von mir nach Kräften gefördert. Denn in der Entfaltung der Kultur- und Kreativwirtschaft (KKW) der Region sehe ich eine wichtige Wachstumsbranche und zukünftige Tätigkeitsfelder unserer Absolventen. Die jüngst erfolgte Gründung eines „Netzwerks Kreativwirtschaft“ des Arbeitgeberverbandes Braunschweig unter Mitwirkung der HBK ist ein wichtiger Schritt zum Erfolg. Das von mir seit 2008 geforderte Regionalgutachten zur Ermittlung der Potenziale der KKW ist ausfinanziert und konnte endlich von der Stiftung Nord-LB/Öffentliche beauftragt werden. Von seinen Ergebnissen (Ende 2010) verspreche ich mir die Stärkung der Standortattraktivität in unserem Sinne.

Mit den Kultureinrichtungen der Stadt und Region verbinden uns exzellente, in vielen Jahren gewachsene Netzwerke und Kooperationen. Ich berate das Kulturinstitut der Stadt Braunschweig in Gremien, Projekten (u. a. Licht-Parcours 2010) und Kunstwettbewerben und habe die Gründung eines Beirates für Kunst im öffentlichen Raum und Stadtgestaltung erfolgreich angeregt. Als wichtiger Erfolg ist die kostenneutrale Überlassung einer städtischen Immobilie für experimentelle Ausstellungen der HBK zu werten, die uns Ende Juni durch den Oberbürgermeister übergeben wird (Raumlabor 267).

Diese Ergebnisse zeigen, dass die HBK Braunschweig mit neuem Profil in Stadt und Region exzellent vernetzt ist und über ein gutes Image verfügt, das von Politik und Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur als Bereicherung der Szene und zukunftsweisender Standortfaktor angesehen wird.

Die internationalen Kontakte der HBK konnten seit Beginn meiner Amtszeit erheblich gesteigert werden. Allein 19 ERASMUS-Kontakte wurden hinzugewonnen; wir unterhalten heute im Rahmen dieses Programms Kontakte zu Hochschulen in fast allen europäischen Ländern und Hochschulpartnerschaften zu Einrichtungen in Frankreich (Rouen), Polen (Wroclaw), Serbien (Belgrad) und Indonesien (Bandung). Verträge mit chinesischen Hochschulen sind in Vorbereitung. Eine Erhöhung des Ausländeranteils der HBK von derzeit ca. 10 % wird angestrebt wie auch der Ausbau internationaler Kontakte für die wissenschaftlichen Studienbereiche. Besonderes Highlight ist die Wiederbelebung des Peter-

Vogt-Reisestipendiums der HBK und die Einrichtung des Atelierhauses Galata in Istanbul – großzügig gefördert durch die Stiftung Braunschweigischer Kulturbesitz.

Zu meinen Zielen gehören auch die längst beschlossene, überfällige Umsetzung der englischsprachigen Website und die Entwicklung von Kontakten zu den östlichen europäischen Beitrittsländern sowie zu wichtigen Schwellenländern (Brasilien, China, Indien). Der Mobilitätsfaktor der Studierenden soll noch gesteigert werden; das neue DAAD-Programm PROMOS für Auslandsstipendien könnte hier zusätzliche Perspektiven eröffnen.

II. Quo vadis, HBK? Vision und zentrale strategische Ziele

Meine Vision einer guten Kunsthochschule ist so etwas wie ein „Gesamtkunstwerk“, ein ganzheitlicher, oszillierender, lebendiger, lernender Organismus, der sich im innovativen Austausch mit Gesellschaft befindet, sich permanent wandelt und erneuert, aber doch sein Wesen bewahrt. Wandlung durch Entfaltung. Dieser auch im Leitbild entworfenen Vision ein Stück näher gekommen zu sein, ist ein wichtiges Ergebnis meiner Amtszeit.

Vorerst geht es jedoch um die Sicherung der Rahmenbedingungen unserer Arbeit gemeinsam mit unseren Partnern im Ministerium für Wissenschaft und Kultur:

Seit 2009 haben wir die Hochschulentwicklungsplanung 2010 – 2016 in Angriff genommen, die Profilelemente und zentralen strategischen Ziele skizziert und in den Entwürfen zur Allgemeinen Zielvereinbarung 2010 - 12 mit dem MWK konkretisiert. Parallel dazu haben die Fachkommissionen neue Strukturpapiere für das Selbstverständnis, die jeweiligen Forschungsschwerpunkte und die Studienangebote ihrer Disziplinen entwickelt. Sie könnten die Basis für künftige interne Zielvereinbarungen mit der Hochschulleitung sein. Dieser komplexe, mehrstufige, zum Teil parallel und im Wechsel zwischen den Gremien verlaufende Arbeits- und Abstimmungsprozess, hat bei den Kolleginnen und Kollegen der Lehre und Forschung in letzter Zeit viel Kritik an Überlastung und mangelnder Verfahrenstransparenz hervorgerufen, für mich durchaus nachvollziehbar. Hier kann ich nur um Geduld und Vertrauen bitten, diese schwierigen Prozesse gemeinsam zu Ende zu führen und das Ziel, aber auch die teils engen zeitlichen Vorgaben der Hochschuladministration nicht aus den Augen zu verlieren.

Des Weiteren steht 2010 der Abschluss des Zukunftsvertrages II zwischen den niedersächsischen Hochschulen und dem Land bevor. An der Entwurfsfassung habe ich im Vorstand der Landeshochschulkonferenz (LHK) mitgewirkt. Er ist die Voraussetzung für den Abschluss der Ziel- und Leistungsvereinbarungen jeder einzelnen Hochschule mit dem Ministerium. Seit 2009 ist zwischen MWK und LHK auch die Novelle des Niedersächsischen Hochschulgesetzes (NHG) in der Diskussion, die uns neue rechtliche Rahmenbedingungen und Regulierungen bringen wird, u. a. das Thema „Offene Hochschule“.

Aber auch die Hochschulentwicklungsplanung des Landes Niedersachsen schafft für die HBK Braunschweig wichtige Rahmenbedingungen: Wie stehen unsere Studienangebote im Kontext anderer Hochschulen mit künstlerischen, gestalterischen, kunst- und kulturwissenschaftlichen Angeboten? Welche Konkurrenzen tun sich auf, welche Kooperationsmöglichkeiten? Mein Ziel ist es, diese Strukturen zu analysieren, sichtbar zu machen und zu Clustergesprächen mit dem MWK zu kommen.

Für die Hochschulentwicklungsplanung der HBK in den Jahren 2011 – 16 habe ich zentrale strategische Ziele formuliert, die ich in 7 Punkten hier zusammenfasse:

1. Ich werde mich dafür einsetzen, dass die HBK Braunschweig als künstlerisch-wissenschaftliche Hochschule in der (kreativen) Wissensgesellschaft eine verantwortliche, Beispiel gebende und Werte setzende Rolle einnimmt. Ich sehe die HBK als einen „lernenden“, sich beständig erneuernden Organismus, der Impuls gebend auf Gesellschaft wirkt.
2. Ich werde die HBK darin unterstützen, sich mehr als bisher zu ihrer Rolle als Bildungsinstanz zu bekennen und ihr Profil im Austausch mit Schule, Museen sowie anderen Kultur- und Bildungseinrichtungen zu schärfen. Die Wahrnehmung des Bildungs- und Weiterbildungsauftrags im Sinne des „Lebenslangen Lernens“ gehört zu unseren Kernaufgaben und wird mit dem Ziel der „Offenen Hochschule“ weiter entwickelt.

Erläuterung: In der Wissensgesellschaft kann nur bestehen, wer Bildungserwerb als lebensbegleitenden Lernprozess begreift. Schule und Studium reichen nicht mehr aus, um den permanenten Wissenszuwachs in allen Bereichen zu verarbeiten. Niedersachsen nimmt mit der strategischen Verankerung des Begriffs „Offene Hochschule“ im NHG bundesweit eine Pionierrolle ein, eine neue Durchlässigkeit zwischen Hochschulen und beruflicher Bildung zu schaffen und dem Fachkräftemangel von morgen zu begegnen. Auch die HBK wird sich mit der Erarbeitung spezieller Verfahren und Weiterbildungsangebote auf die Lockerung ihrer Zulassungsvoraussetzungen einstellen und damit auf andere Zielgruppen.

3. Kreativität verstehe ich als Kernkompetenz einer ganzheitlichen individuellen Bildung in Kunst, Gestaltung und Wissenschaft sowie als Basisressource und Zukunftspotenzial gesellschaftlicher Innovation. Die HBK übt und vermittelt Innovationskultur durch Pflege von Kreativität und ästhetischer Bildung und trägt damit zur Erhöhung der gesellschaftlichen Wertschätzung von Kunst, Gestaltung und Wissenschaft bei.
4. Die HBK betreibt Zukunftsforschung und entwickelt in Forschungs- und Studienprojekten einen lebendigen Ideentransfer durch Austausch innovativer Forschungsergebnisse in Kooperation mit Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Gesellschaft.
5. Die HBK ist ein Kompetenzzentrum für die Kernbranchen der Kultur- und Kreativwirtschaft in Niedersachsen. Sie vermittelt ihren Studierenden in disziplin- und diskursübergreifenden Studienangeboten Schlüsselkompetenzen für Arbeitsfelder und Arbeitsformen der Zukunft.
6. Die HBK nimmt unter meiner Führung in der Regionalentwicklung für die „Kreativregion Braunschweig“ und der „Kreativen Wissensregion“ der Metropolregion Hannover-Braunschweig-Göttingen-Wolfsburg eine Impuls gebende Leitfunktion ein und trägt zur Entwicklung einer Strategie der Talentgewinnung bei.
7. Sie positioniert sich durch die Einzigartigkeit ihres Profils und exzellente Qualität in Studium, Lehre und Infrastruktur im nationalen und internationalen Bildungswettbewerb als eine der führenden Kunsthochschulen in Europa.

Diese zentralen strategischen Ziele haben auch Eingang in den Erstentwurf zu Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit dem Ministerium für Wissenschaft und Kultur gefunden und befinden sich derzeit in der Phase der Nachbearbeitung und hochschulinternen Abstimmung. In der Studienangebotszielvereinbarung wurde darüber hinaus die Weiterentwicklung unserer disziplinübergreifenden Studienstruktur niedergelegt.

III. Wofür stehe ich? (Selbstreflexion zu Profil und Führungsstil)

Viele Gruppen- und Einzelstimmen artikulieren sich in einer Hochschule. Wer sie führt, darf nicht nur eine Sprache sprechen, er muss sich als Übersetzer und Vermittler der Diskurse bewähren. Ich habe diese Kompetenzen eingebracht; sie stellen im übertragenen Sinne das wichtigste „Alleinstellungsmerkmal“ in meinem Profil dar.

Meinen Führungsstil würde ich als basisdemokratisch und ethikorientiert bezeichnen. Ich bin überzeugt davon, dass die gute Kultur des Miteinander Umgehens, der Bezug auf gemeinsame Werte von der Hochschulleitung vorgelebt werden sollte und eine Voraussetzung für die glaubwürdige Ausstrahlung der HBK nach außen ist. Verbindliche Kommunikation, Zuverlässigkeit, Engagement und Qualitätsbewusstsein sind mir wichtig, und ich erwarte diese Prinzipien auch von anderen, wünsche mir pro-aktives Handeln und Eigeninitiative auch von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Ich verstärke gute Ideen und sehe mich als „Ermöglicherin“. Die Offenheit gegenüber allen Statusgruppen, ihre Beteiligung und Transparenz in Gremien und Entscheidungsprozessen sind mir wichtig. Ich bevorzuge „bottom up“ statt „top down“, arbeite gern im Team, mit flachen Hierarchien, vergesse dabei aber nie meine Entscheidungskompetenz und Führungsrolle.

Führen heißt auch, zur richtigen Zeit zur Stelle zu sein, einzugreifen, Grenzen aufzuzeigen.
Ein Beispiel:

Vor ein paar Tagen spielte sich vor dem Fenster des Präsidialbüros folgende Szene ab: Vier Studentinnen hatten sich zur Mittagszeit im Weidenhof positioniert, etwa zwanzig Flaschen Bier vor sich und einen Plastikeimer für alle Fälle dabei. Von johlenden Kommilitonen angefeuert, waren sie drauf und dran, eine Art Kampftrinken zu veranstalten. Ein Lehrender war nicht in Sicht. Als ich kurzerhand dazwischen ging und den Spuk beendete, erklärten sie mir, es handele sich um eine Performance über „die Farbe Gelb“. Komatöser Bierkonsum an der HBK unter dem Vorzeichen von Kunst? Das kann ja wohl nicht wahr sein. In solchen Situationen ist die Eigenverantwortung von Studierenden, vor allem aber die Fürsorgepflicht der Lehrenden gefragt.

Ich bin zutiefst davon überzeugt, dass die HBK mit ihrem Leitbild nicht umsonst Werte verkörpert, die der einzelne auch verinnerlichen sollte, damit sie nicht nur hohle Worte bleiben, sondern als Gegenbild zur ökonomisch geprägten Wettbewerbskultur zu einer neuen Wertekultur beitragen: Respekt vor der Autonomie des Individuums, Verantwortungsbewusstsein, Toleranz und Gemeinsinn, Aufrichtigkeit und Vertrauen gehören dazu. Ohne diese Wertorientierungen kann ich mir die Ausübung meines Amtes nicht vorstellen.

Zur Hochschulpräsidentin wird man nicht geboren, und es gibt hierfür weder einen Studiengang noch ein klares Berufsprofil. Anders als meine Vorgänger habe ich mich 2004 als aus dem Kunstbetrieb kommende „Externe“ für das Amt qualifiziert. Ich bin als „Quereinsteigerin“ in meiner Biographie teils ungewöhnliche Wege gegangen, aber meine Qualifikationen und Berufserfahrungen als Ausstellungskuratorin und Kunstvermittlerin waren dabei überaus hilfreich, auch für Bereicherung der Lehre an der HBK: Mit Seminaren zum Thema „Grundlagen des Ausstellungsmanagements und Einführung in kuratorisches Handeln“ konnte ich seit 2008 Studierenden der Kunstwissenschaft Angebote zur fachnahen Professionalisierung vermitteln. Diese Lehraufträge haben den Horizont meiner Amtsführung sehr erweitert, und die Studierenden haben mir ihre Anerkennung mehrfach durch positive Lehrevaluationen gezeigt.

Ich komme zum Schluss: Als amtierende Präsidentin habe ich Ihnen heute erläutert, was wir bewegt haben, wofür ich stehe, welche Ziele ich im Fall der Wiederwahl ansteuern möchte. Ich bin stolz auf das Erreichte, den Konsens und das Ausbleiben schwieriger Konflikte. Die HBK ist heute stärker, erfolgreicher und lebendiger als je zuvor. Ihre Einzigartigkeit und Qualität liegt in dem Spannungsverhältnis ihrer Kernbereiche Kunst, Gestaltung und

Wissenschaft, deren unterschiedliche Diskurse auch viel Konfliktpotenzial bergen. So hat es Walter Hirche im Hochschulrat einmal formuliert. Wie wahr! Dieses Spannungsverhältnis ist im Alltagsgeschäft manchmal schwer auszuhalten, wie wir alle wissen. Der Konsens ist gefährdet, wenn Einzelaspekte über das Ganze gestellt werden. Wenn die lauteste Stimme sich durchsetzt. Wenn Beharrlichkeit stärker ist als der Wille zur Veränderung. Das im labilen Gleichgewicht gehaltene Gemeinsame geht dann zu Bruch. Deshalb ist es so wichtig für die HBK, das interne Spannungsverhältnis zwischen den Disziplinen zu wahren. Es ist die Quelle ihrer Vitalität. Denn ohne Spannung, ohne Streitkultur und internen Wettbewerb würde die HBK in Belanglosigkeit verfallen – ein sinkender Stern.

Und Spannungen muss man auch persönlich aushalten, wenn man eine Hochschule führt. Es gilt, die Prozesse reißfest und die Strukturen bruchsicher zu gestalten, damit es keine Scherben gibt. Es sei auffällig, meinte kürzlich ein Nachrichtensprecher („heute“, 10.4.10), dass immer dort Frauen in Führungspositionen gelangen, wo es zunächst einmal gilt, Scherben zusammenzukehren. Anders gesagt – ich möchte Präsidentin der HBK Braunschweig auch in einer zweiten Amtszeit bleiben, um nicht das zu gefährden, was wir in den vergangenen sechs Jahren miteinander aufgebaut haben.

Ich verdanke viel der guten und einvernehmlichen Kooperation mit dem Hauptberuflichen Vizepräsidenten Gerhard Baller, den Mitgliedern des Präsidiums und Senats, meinen Stabsstellen, den Dezernatsleitern und nicht zuletzt dem Hochschulrat, dessen Mitglieder im besten Sinne als „Paten“ gewirkt und die Entwicklung der HBK weitsichtig und wohlwollend unterstützt haben. Mit dem Ministerium für Wissenschaft und Kultur verbindet uns eine vertrauensvolle und zielführende Zusammenarbeit in allen Hochschul-Angelegenheiten. Ich bin zuversichtlich, dass dies auch mit der neuen Ministerin, Johanna Wanka, gelingen wird. Für die vor uns liegenden Aufgaben möchte ich ihnen allen auch weiterhin eine verlässliche Ansprechpartnerin sein und Kontinuität im Wandel als mein persönliches Leitbild gewährleisten. Es wäre mir ein Anliegen, meine Arbeit als Präsidentin zum Besten für die HBK Braunschweig in einer zweiten Amtszeit über das Jahr 2010 hinaus fortsetzen zu können.

Zum Schluss habe ich Ihnen noch etwas mitgebracht – den druckfrischen HBK-Katalog Band 5 zum Sonderthema „Forschung“. Als Herausgeberin möchte ich damit auch zeigen, wie wichtig mir dieses eminent Profil bildende Thema für die HBK ist. Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre und bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit. Für Fragen stehe ich im Anschluss gern zur Verfügung.

Vielen Dank!